

Зміст

ВСТУП, 11

ПОЧАТОК, 14

Нова реальність, 14

ГОТУЄМО МАЙДАНЧИК ДЛЯ БІЗНЕСУ, 17

Ігноруйте «наші реалії», 17

Навчання на помилках — не така вже й цінна річ, 17

Планування — це вгадування, 18

Навіщо зростати? 20

Трудоголізм, 22

Відкиньмо пафосні назви, 24

РУШАЙМО! 27

Залиште слід у Всесвіті, 27

Де вам свербить, там і чухайте, 27

Почніть що-небудь робити, 31

«Не маю часу» — не виправдання, 31

Поставте собі рамки, 33

Декларація місії нездійсненна, 35

Залучення чужих грошей — це план «Я», 37

Вам треба менше, ніж ви думаєте, 40

Починайте бізнес, а не стартап, 42

Готуйтеся сісти в калюжу — сядете в неї, 42

Легша вагова категорія, 45

ПОСТУП, 49

Навчіться використовувати обмеження, 49

Простий якісний продукт — краще, ніж складний і неякісний, 51

Починайте з епіцентру, 51
Ігноруйте деталі на ранніх етапах, 53
Ухвалити рішення — значить просунутися вперед, 55
Будьте куратором мистецької виставки, 57
Ідіть шляхом менших зусиль, 59
Зосередьтеся на незмінних речах, 59
Звучання — на кінчиках ваших пальців, 63
Продавайте побічні продукти, 64
Запускаймося вже зараз, 67

ПРОДУКТИВНІСТЬ, 69
Ілюзія порозуміння, 69
Причини, щоб кинути цю справу, 71
Перерва — ворог продуктивності, 73
Наради — токсичні, 75
Досить добре — цього достатньо, 77
Швидкі перемоги, 79
Не будьте героєм, 81
Ідіть спати, 83
Ваші розрахунки помилкові, 83
Плани з багатьох пунктів не виконуються, 85
Ухвалюйте дрібні рішення, 87

КОНКУРЕНТИ, 90
Не копіюйте, 90
Наповніть продукт вашою індивідуальністю, 90
Бийтеся! 93
Не виснажуйте себе конкурентною боротьбою, 95
Кого хвилює, що вони роблять? 98

ЕВОЛЮЦІЯ, 99
Кажіть «ні» за визначенням, 99
Дозвольте споживачеві перерости вас, 101
Не губіть суть за емоційними оцінками, 103
Створюйте продукти, зручні для користування вдома, 103
Не записуйте вимог споживачів, 106

ПРОСУВАННЯ, 109

Користуйтеся тим, що вас не знають, 109

Створіть свою аудиторію, 110

Щоб виграти конкуренцію, діліться знаннями, 110

Учіться у знаменитих шеф-кухарів, 113

Покажіть, що у вас за лаштунками, 115

Ніхто не любить пластикових квітів, 117

Прес-релізи — це спам, 117

Забудьте про *Wall Street Journal*, 121

Наркодилери — грамотні ділки, 123

Маркетинг — це не відділ, 123

Міф про раптове чарівне перетворення, 126

НАЙМАННЯ ПРАЦІВНИКІВ, 128

Спершу робіть усе самотужки, 128

Наймайте людей, коли вже вибилися із сил, 128

Вам не потрібні «чудові люди», 131

Незнайомці на коктейльній вечірці, 131

Резюме — це сміховинно, 133

Роки, що не стосуються справи, 135

Забудьте про формальну освіту, 135

Працюють усі, 138

Кожен працівник — сам собі менеджер, 138

Наймайте тих, хто вміє добре писати, 141

Найкращі працівники живуть по всьому світу, 141

Перевіряйте працівників на тест-драйві, 145

АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ, 147

Повідомте першими погані новини про себе, 147

Швидка відповідь змінює все, 149

Як сказати, що ви шкодуєте, 149

Усі — на лінії вогню, 153

Дихайте глибоко, 155

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА, 157

Ви не створюєте культури, 157

Усі рішення — тимчасові, 157

Не шукайте рок-зірок, 159

Вони не діти, 159

Відряджайте людей додому о сімнадцятій годині, 163

Перший поріз гоїться без шрамів, 165

Будьте собою, 165

Заборонені слова, 167

«Якнайшвидше» — це отрута, 169

ЗАМІСТЬ ВИСНОВКІВ, 172

Натхнення — продукт із коротким терміном придатності, 172

Дякуємо, що прочитали нашу книжку, 173

Ресурси, 174

Продукти компанії 37signals, 175

Подяка, 176

Вступ

Ми готові розповісти дещо нове про те, як заснувати, вести й розширювати (або не розширювати) свій бізнес.

Ця книжка не спирається на академічну науку. Натомість вона спирається на наш власний досвід. У бізнесі ми вже понад десять років. За цей час ми бачили два економічні спади, один пук мильної бульки, трансформації бізнес-моделей, а також чули всілякі пророцтва про кінець світу — і все це не завадило нам залишитися стабільно прибутковою компанією.

Ми — маленька компанія (зумисне маленька — відповідно до наших намірів), яка створює програмне забезпечення, аби полегшити життя іншим маленьким компаніям та групам. Нашими продуктами користується понад 3 млн людей в усьому світі.

Ми починали 1999 року як консалтингова фірма з веб-дизайну у складі трьох осіб. Оскільки нам не подобалося програмне забезпечення з менеджменту проектів, що використовувалося в нашій галузі, 2004 року ми створили власний продукт — *Basecamp*. Коли ми показували цей онлайн-інструмент клієнтам та колегам, вони в один голос говорили: «Нам теж таке треба для нашого бізнесу». Минуло п'ять років — і *Basecamp* приносить нам мільйони доларів щорічного прибутку.

Тепер ми продаємо й інші інструменти для роботи онлайн. Десятки тисяч малих підприємств сьогодні використовують наш *Highrise*, простий інструмент для менеджерів, які керують роботою зі споживачами. Цей програмний продукт допомагає їм відстежувати потенційних клієнтів, вести облік обладнання і підтримувати понад 10 млн контактів. Півмільйона з лишком людей підписані на *Backrack* — нашу платформу для інтранету та обміну знаннями.

А за допомогою *Campfire*, створеного нами інструменту для бізнес-спілкування в режимі реального часу, надіслано понад 100 млн повідомлень. Крім того, ми винайшли й виклали у відкритий доступ платформу для комп'ютерного програмування *Ruby on Rails*, що активно використовується у світі *Web 2.0*.

Дехто вважає нас інтернет-компанією, але таке визначення нас дратує. Інтернет-компанії відомі тим, що наймають купу людей, витрачають купу грошей, а потім видовишно розвалюються. Це — зовсім не про нас. Ми маленькі (на момент підписання до друку цієї книжки у штаті було 16 осіб), ошадливі й прибуткові.

Багато хто каже, що не можна робити те, що ми робимо. Вони вважають, що нам випадково пощастило. І радять іншим ігнорувати наші поради. Дехто навіть називав нас безвідповідальними, авантюрними і — подумати тільки! — непрофесійними.

Ці критики широкі не розуміють, як компанія може відмовлятися від зростання, нарад, бюджетів, рад директорів, реклами, штату продавців і «реалій нашого світу» — і при цьому процвітати. Але то їхня проблема, а не наша. Вони кажуть, що треба продавати свій продукт компаніям зі списку топ-500. Не слухайте таких порад. Ми продаємо компаніям зі списку топ-5 000 000.

Вони вважають, що не можна мати штату працівників, які майже не зустрічаються, бо живуть у восьми містах на двох континентах. Вони кажуть, що не можна досягти успіху без складання фінансових прогнозів і планів на п'ять років. Але вони помиляються.

Вони кажуть, що треба найняти піар-фірму, щоб потрапити на сторінки поважних видань: *Time*, *Business Week*, *Fast Company*, *New York Times*, *Financial Times*, *Chicago Tribune*, *Atlantic*, *Entrepreneur*, *Wired*. І щодо цього вони помиляються. Вони кажуть, що не можна ділитися своїми рецептами успіху й розкривати секрети — і після цього вигравати в конкурентній боротьбі. І знов-таки вони помиляються.

Вони кажуть, що не можна конкурувати з «дорослими хлопцями», не маючи солідного бюджету на маркетинг і рекламу. Ще вони кажуть, що ви не досягнете успіху, створюючи продукти з вужчими можливостями, ніж у конкурентів. І що не можна нічого змінювати в процесі, коли справу вже запущено. Але це саме те, що ми робили й робимо.

Вони ще багато чого кажуть. Але ми стверджуємо, що вони помиляються. Бо ми довели це практикою. І цю книжку ми написали, аби показати вам, що саме ми маємо рацію, а не вони.

Почнімо зі спроби проаналізувати суть бізнесу як такого. Розберімо його на найдрібніші деталі й спробуймо пояснити, чому настав час відкинути традиційні уявлення про те, що треба робити, аби вести бізнес. А потім складемо все докупи. Ми навчимо вас, як почати справу; пояснимо, чому вам треба менше, ніж ви думаєте; порадимо, коли доцільно почати справу; як зробити так, щоб про вас дізналися; кого (і коли) варто взяти на роботу, а також як з усім цим упоратися.

Отже, до справи.

WORK

WORK

WORK

RE WORK

WORK

WORK

WORK

ПОЧАТОК

Нова реальність

У ваших руках — не традиційна книжка про бізнес. Це книжка інакшого типу й призначена вона для людей інакшого типу. Для тих, хто ніколи раніше й не мріяв розпочати власну справу, але також і для тих, хто вже створив власний бізнес та успішно ним керує.

Ця книжка — для природжених підприємців, представників поведінкового типу А — ініціативних, конкурентоспроможних, динамічних, активних і наполегливих людей бізнес-світу. Людей, які відчують себе народженими для того, щоб створювати, очолювати й перемагати.

Також ця книжка — для менш впливових власників малого бізнесу. Людей, які, можливо, не належать до поведінкового типу А, але все ж ставляться до бізнесу як до головної справи свого життя. Йдеться про людей, які шукають виходу за усталені рамки, аби досягати більшого, працювати ефективніше й бути найкрутішими.

Ця книжка — також і для тих, хто занурений у свою роботу як найманий працівник, але завжди мріяв мати власну справу. Можливо, вони люблять свою роботу, але їм не подобається начальник. А може, їм просто стало нудно, вони хочуть зайнятися чимось, що люблять, й отримувати за це гроші. Нарешті, ця книжка — для всіх тих, хто ніколи й не думав узяти долю до своїх рук та розпочати власну справу. Можливо, вони вважають, що не здатні на це. Або що їм бракує для цього часу, грошей чи впевненості у своїх силах. Можливо, вони просто бояться ризикувати. Чи просто вважають, що бізнес — це брудний світ. Та якою б не була причина, ця книжка також буде корисною і для них.

Ми живемо в новій реальності. Тепер кожний може займатися бізнесом. Ті інструменти, що зазвичай були недосяжними, нині є цілком доступними для кожного. Технологіями, що коштують тисячі доларів, у наші дні можна скористатися за кілька баксів чи й задарма. Одна людина може виконувати роботу замість двох, трьох працівників або, у деяких випадках, цілого відділу. Те, що було неможливим ще кілька років тому, сьогодні є простою справою.

І не треба гарувати клятві шістдесят, вісімдесят чи й сто годин на тиждень, аби все запрацювало. Цілком достатньо десяти-сорока годин на тиждень. І не обов'язково спорожнити запаси «на чорний день» або брати на себе непомірний тягар ризиків. Ви можете створювати власний бізнес й отримувати всі потрібні для цього грошові вливання, працюючи, як звичайно. Вам навіть не потрібен офіс. У наші дні ви можете працювати з дому і взаємодіяти з людьми, з якими ви ніколи не зустрічалися і які живуть у тисячах кілометрів від вас.

Настав час зробити ревізію ставлення до роботи. Отже, почнімо.

ИГНО-
РУЙТЕ

«НАШИ...
реалии»

НЕ КОЖЕН,
ХТО ВЧИТЬСЯ ЛІТАТИ,
МУСИТЬ
ПАДАТИ